

PROGRAMA		
1. Nombre de la actividad curricular: Personas y Organizaciones		
2. Nombre de la actividad curricular en inglés: People and Organizations		
3. Unidad Académica / organismo de la unidad académica que lo desarrolla: Facultad de Ciencias Sociales, Carrera de Psicología		
4. Ámbitos Ámbito Diagnóstico: Implica evaluar y diagnosticar fenómenos y procesos psicológicos en personas, grupos y organizaciones con los procedimientos propios y reconocidos por la disciplina, para la toma de decisiones y para examinar críticamente sus consecuencias. Ámbito Intervención: Implica diseñar e implementar servicios y proyectos de intervención, con sustento en la disciplina psicológica y en la política pública, orientados a personas, grupos, comunidades y organizaciones, para promover la participación activa, el bienestar, el desarrollo psicosocial y la calidad de vida.		
5. Horas de trabajo 135	Presencial 3 hrs. Semanales 54	No presencial 6 hrs. Semanales 81
6. Número de créditos SCT – Chile	6	
7. Requisitos	Aprobación del curso Psicología del Trabajo y las Organizaciones	
8. Propósito general del curso	En particular el propósito del curso es desarrollar en los y las estudiantes habilidades y conocimientos fundamentales en la gestión estratégica de personas, para que puedan contribuir eficazmente al desempeño organizacional y a la calidad de vida en el trabajo, en distintos contextos laborales. Específicamente: a) Identificar los principios fundamentales de la gestión de personas y su aplicación en el contexto laboral. b) Comprender el rol estratégico de la Gestión de Personas en las organizaciones, tanto públicas como privadas, identificando las estrategias básicas de gestión de personas, alineadas con los objetivos estratégicos de las organizaciones.	

	c) Analizar y diagnosticar problemas relacionados con la gestión de personas en las organizaciones. d) Identificar herramientas y procedimientos de gestión de personas en los ámbitos del análisis de puestos de trabajo, elaboración de perfiles de cargo, reclutamiento y selección de personal, compensaciones y remuneraciones, higiene y seguridad en el trabajo, capacitación y desarrollo de personas, gestión del desempeño y del cambio organizacional para optimizar el rendimiento, calidad de vida y la adaptabilidad de los equipos de trabajo. e) Realizar una reflexión sobre la ética profesional en el ámbito de la Gestión de Personas.
9. Competencias a las que contribuye el curso	Ámbito Diagnóstico: - Desarrollar una estrategia metodológica pertinente para dar respuestas relevantes y adecuadas a las preguntas y contrastación de hipótesis. Ámbito Intervención: - Formular objetivos y estrategias de acción, que aporten a resolver los problemas detectados y satisfacción de necesidades en función de las características y recursos de los sujetos de intervención. Ámbito Evaluación: - Desarrollar evaluaciones de servicios e intervenciones enfocado en su optimización.
10. Subcompetencias	Ámbito Diagnóstico: - Establecer una estrategia metodológica pertinente distinguiendo entre los distintos enfoques metodológicos de aproximación al objeto de estudio. Ámbito Intervención: - Establecer estrategias de acción definiendo los pasos necesarios para lograr los propósitos establecidos. Ámbito Evaluación: Planificar evaluaciones de servicios e intervenciones, de acuerdo a la congruencia entre objetivos del proyecto y necesidades identificadas, e incorporando indicadores de proceso y resultado con rigurosidad y diversidad metodológica.
11. Resultados de Aprendizaje	

Al finalizar el curso, los estudiantes estarán en condiciones de:

- a) Comprender los fundamentos teóricos y conceptuales de la gestión estratégica de personas.
- b) Evaluar críticamente la eficacia de las prácticas de gestión de personas en distintos contextos organizacionales.
- c) Explicar el rol estratégico de la Gestión de Personas en las organizaciones, tanto públicas como privadas.
- d) Identificar los principales procesos y subsistemas de la Gestión de Personas.
- e) Identificar procesos efectivos de gestión de personas para el reclutamiento, selección, capacitación, desarrollo, gestión del desempeño, compensación, e innovación en el ámbito del talento humano.
- f) Analizar los desafíos y tendencias actuales de la Gestión de Personas (futuro del trabajo).
- g) Desarrollar una visión crítica y reflexiva sobre el rol de la psicología en la gestión de personas.
- h) Reflexionar sobre el rol ético y socialmente responsable del profesional de la psicología en la gestión de personas.

12. Saberes / contenidos

- 1. Introducción a la Gestión de Personas: Comprender los fundamentos de la gestión de personas**
 - Definición y concepto de Gestión y de Gestión de Personas.
 - Las organizaciones y la especialización
 - Evolución histórica de la Gestión de Personas.
 - Importancia de la Gestión de Personas en las organizaciones.
 - La gestión de personas como responsabilidad de línea y función de staff
 - Personas y Organizaciones: El contrato laboral como doble contingencia.
 - El contrato y el contrato psicológico
 - El despido, la renuncia y el retiro.
- 2. El Entorno de la Gestión de Personas: Analizar el entorno y el impacto de la gestión de personas en las organizaciones**
 - Factores externos que afectan la Gestión de Personas: entorno económico (mercado de trabajo), entorno social, entorno político-legal (marcos legales).
 - Factores internos que afectan la Gestión de Personas: estrategia organizacional, cultura organizacional, estructura organizacional, tecnología y procesos productivos.
 - Diversidad e inclusión en el lugar de trabajo.
- 3. El Rol de la Gestión de Personas: Identificar los 4 roles clave de la gestión de personas**
 - Enfoques de la Gestión de Personas
 - Rol estratégico de la Gestión de Personas en el logro de los objetivos organizacionales.

- Funciones y los 4 roles fundamentales de la Gerencia o Departamento de Gestión de Personas.
- Alineamiento estratégico entre gestión de personas y objetivos organizacionales.
- Modelo de Gestión de Personas basado en procesos.
- El rol del psicólogo/a en la Gestión de Personas.

4. La Gestión del Talento Humano en el Sector Privado

- El código del trabajo, las empresas y las ventajas competitivas. Seleccionar los marcos nucleares.
- Relaciones laborales
- Concepto de talento humano y Modelo de Gestión del Talento Humano.
- Atracción y retención de talento.
- Evaluación y gestión del desempeño.
- Desarrollo de las competencias del talento humano.

5. La Gestión de Personas en el Sector Público

- El Gobierno Central, el Gobierno Local, el Estatuto Administrativo y los Estatutos Especiales
- Relaciones laborales
- Los 4 ámbitos de la gestión de personas para el Servicio Civil: Planificación de la Gestión de Personas, el Ciclo de Desempeño, el Ciclo del Desarrollo y el Ciclo del Cambio

6. Planificación de la Dotación y Perfiles de Cargo

- Gestión estratégica de personas: Disponibilidad estratégica de personas y planificación de la dotación (workforce planning)
- Familias de Cargo y Cargos Clave
- Análisis de puestos de trabajo.
- Definición del perfil del puesto: Posición, Contenido, Requisitos, Especificaciones y Atribuciones, y Condiciones de Trabajo

7. La Gestión del Reclutamiento y Selección

- Proceso de reclutamiento y selección: etapas, técnicas y herramientas.
- La marca empleadora y la propuesta de valor a los empleados
- Reclutamiento de candidatos: fuentes internas y externas.
- Selección de candidatos: técnicas de evaluación, entrevistas, pruebas psicotécnicas.
- Diversidad e inclusión en el reclutamiento.

8. La Gestión del Desempeño y de la Sucesión

- Integración de nuevos colaboradores: la inducción
- Objetivos, metas y resultados
- Planificación, Observación, Feedback y Evaluación del Desempeño
- La retroalimentación efectiva del desempeño
- La desvinculación: despido y renuncia
- La planificación de la sucesión

9. La Gestión de las Compensaciones y Beneficios

- Aspectos legales de la compensación
- Las compensaciones como retención del talento

- Compensaciones monetarias y beneficios no monetarios
- Cálculo de remuneraciones
- La curva salarial y las políticas de remuneraciones
- Competitividad externa y equidad interna de las remuneraciones

10. La Gestión del Clima y de la Calidad de Vida Laboral

- Leyes y procesos específicos (prevención, denuncias, investigaciones, sanciones, lecciones)
- Relaciones laborales
- Calidad de Vida en el Trabajo
- Clima Laboral
- Riegos psicosociales
- Acoso Laboral y Sexual

11. La Gestión de la Capacitación y el Desarrollo

- Conceptos de capacitación y desarrollo.
- Detección de Necesidades de capacitación
- Diseño e implementación de programas de capacitación y desarrollo.
- Métodos y técnicas de capacitación.
- Evaluación de la efectividad de la capacitación

12. La Gestión de las comunicaciones internas

- Las comunicaciones como la construcción de comunidades
- La comunicación interpersonal y la comunicación organizacional
- Estrategias y tácticas de comunicaciones internas

13. La gestión del conocimiento y la transferencia de la experiencia

- Las trayectorias laborales y desarrollo de carrera
- Conocimiento tácito y explícito
- La gestión del conocimiento: Expertos, Comunidades de Práctica y los Repositorios de Información
- La tecnología al servicio del aprendizaje y la productividad

14. Desarrollo Organizacional y la Gestión del Cambio

- Planificación Estratégica
- Desarrollo organizacional
- Tipos de intervención en DO
- La Gestión del Cambio Organizacional
- Innovación en organizaciones

15. La evaluación de la gestión de personas y People Analytics

- El control de gestión y el cuadro de mando integral (Balanced Scorecard).
- Evaluación, control y mejora continua de la gestión de personas
- La tecnología al servicio de la gestión de las personas, el aprendizaje y la productividad
- HR Tech
- IA generativa y el futuro del trabajo
- El ciclo de la analítica de personas

16. El fin del ciclo de vida laboral

- Desarrollo de Carrera: etapas de la carrera
- Preparación para el retiro y la jubilación
- Outplacement

13. Recursos o habilidades a movilizar por parte de las y los estudiantes en esta actividad curricular

- Responsabilidad social y compromiso ciudadano: capacidad de actuar responsablemente para su desempeño profesional. Implica la responsabilidad respecto de su actuar y sus consecuencias para las demás personas y la sociedad, así como también la capacidad de agencia personal y colectiva para la transformación social.
- Capacidad crítica y autocrítica: desarrollo de una actitud reflexiva que permita el análisis y evaluación de situaciones para la toma de decisiones, considerando las implicancias para las personas con quienes trabajo y a nivel personal. Capacidad para recibir retroalimentación y tomar decisiones que permitan corregir errores que puedan afectar su desempeño profesional.
- Comunicación oral y escrita: capacidad para la comunicación de manera oral y escrita en la elaboración de textos académicos que permitan la difusión del conocimiento. Implica el desarrollo de habilidades de comprensión, argumentación y sistematización, utilizando un lenguaje técnico acorde a la disciplina.
- Compromiso ético: desarrollo de una actitud ética y conducta profesional en la aplicación de instrumentos, de técnicas, uso de información en su ejercicio profesional, de acuerdo con los estándares de la disciplina.
- Trabajo en equipo: capacidad de insertarse en grupos de trabajo y desarrollar actividades grupales en clases o en proyectos a lo largo del semestre. Implica la coordinación entre las y los integrantes para el cumplimiento de los objetivos y del desempeño grupal.

14. Metodología

Por parte del docente:

- Clases expositivas
- Elaboración y entrega de guías de pautas de trabajo
- Resolución de dudas
- Utilización de material audiovisual y aplicación de herramientas TIC para el aprendizaje.
- Método de casos
- Actividades prácticas y ejercicios de aplicación

Por parte de estudiantes:

- Discusión y participación en clases

- Lectura de bibliografía obligatoria
- Elaboración de mapas mentales, aplicando software social y facilitador del aprendizaje: (http://es.wikipedia.org/wiki/Software_social), tales como Xmind (<http://www.xmind.net>), Mendeley, polleverywhere, mentimeter, Jamboard y Flipboard.
- Revisión del material docente
- Entrevista a un trabajador/a. Reporte escrito o en multimedia.
- Diseño de un manual de procedimientos de gestión de personas.

15. Evaluación

- A. Entrevista a un trabajador/a o jefe/a: en esta actividad se evaluarán los contenidos revisados en la unidad 1, 2 y 3.
Porcentaje actividad: 10%
- B. 2 Pruebas individuales: en estas actividades se evaluarán los contenidos revisados entre las unidades 1 y 7, y la segunda entre 8 y 15, donde se espera que integren y analicen los principales contenidos del curso.
Porcentaje actividad: 25% cada una, 50% entre ambas
- C. Trabajo grupal en tríos de desarrollo de un Manual de Gestión de Personas para una organización base que considere:
- Procedimiento de Planificación de Gestión de Personas
 - Procedimiento de Reclutamiento y Selección
 - Procedimiento de Capacitación
 - Procedimiento de Gestión del Desempeño
 - Un procedimiento adicional a elección del grupo
 - ¿Cómo innovar en la organización?
- Porcentaje actividad: 40%

16. Requisitos de aprobación

Nota de eximición mínima de 5,0 de acuerdo a lo señalado en reglamento de Facultad. Si no lograra la nota de eximición, deberá rendir un examen oral cuya nota equivaldrá al 40 % de la nota final del curso.

Porcentaje mínimo de asistencia 70%. Aquellos estudiantes que no cumplan con el porcentaje de asistencia mínimo exigido, pero estén justificados por jefatura de carrera, deberán rendir examen.

17. Normativa del curso

- a) La inasistencia a clases obligatorias y/o evaluaciones deben ser justificadas en un plazo de 5 días hábiles en Secretaría de Estudios al correo, adjuntando los antecedentes. Esto se realiza vía plataforma U-Campus o por correo a secest.psicologia@uchile.cl
- b) Para aprobar el curso, se necesita que en las evaluaciones sumativas se obtenga un promedio de al menos una nota 4,0 y una nota mínima de 4,0 en el trabajo final y/o presentación final.
- c) La no entrega de alguna de las evaluaciones o trabajos señalados en la fecha oportuna se calificará con nota 1,0 e implicará rendir el examen final por el 35% del ramo.
- d) La no realización del trabajo práctico será criterio suficiente para reprobar el ramo.
- e) De acuerdo con lo establecido en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad, se debe “Reconocer el origen y autoría de las ideas y resultados tanto propios como ajenos/as, según las normas y convenciones académicas de cada disciplina”. Adicionalmente, es deber de las y los estudiantes “asumir la responsabilidad principal de su propia formación, con el apoyo y supervisión de sus profesores/as y la interacción con sus pares, en las condiciones establecidas en la reglamentación pertinente” En los casos que se evidencie una situación que transgreda estas normativas, que implique copia por parte de la o él estudiantes, o plagio en un trabajo académico, se evaluará con nota mínima (1,0), y se informará a Jefatura de Carrera para dejar constancia escrita de esta situación.
- f) Respecto al uso de Inteligencia Artificial [IA] autoriza su uso. Esto requiere de una reflexión ética entre docentes y estudiantes en las primeras sesiones de clases o en la presentación del Programa, incorporando las dimensiones de justicia, equidad, responsabilidad y pensamiento crítico (UNESCO, 2021). Lo anterior implica: velar porque todos/as los estudiantes se beneficien por igual, de modo que no existan diferencias entre quienes pueden o no acceder a la tecnología; enfatizar el uso responsable de esta herramienta, es decir, procurar no generar una dependencia excesiva de la IA y; fomentar el pensamiento crítico, reforzando la necesidad de revisar el contenido trabajado a partir de este tipo de herramientas.

18. Palabras Clave

Gestión de Personas, Gestión Estratégica de Recursos Humanos, Comportamiento Organizacional, Gestión del Talento

19. Bibliografía Obligatoria

- 1. Bohlander, George; Snell, Scott y Morris, Shad (2018) Administración de Recursos Humanos [17 ed.]. México: Cengage Learning
- 2. Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. Annual review of organizational psychology and organizational behavior, 2(1), 47-74.

3. Centro de Ingeniería Organizacional (2019) Gestión de Personas en la empresa chilena, la necesidad de una transformación. SANTIAGO: CIO, SENCE, OTIC SOFOFA
4. Chiavenato, Idalberto (2019). Administración de recursos humanos. Décima edición. México: McGraw-Hill.
5. Dessler, Gary (2015) Administración de recursos humanos. Decimocuarta edición. México: Pearson Educación
6. Dessler, G., Stothert, H. F., & Taylor, W. S. III (2016). Gestión de recursos humanos: Un enfoque estratégico (6ª ed.). Pearson Educación.
7. Dirección Nacional de Servicio Civil (2018) Orientaciones para el diseño o rediseño de Políticas de Gestión y Desarrollo de Personas. SANTIAGO: Dirección Nacional de Servicio Civil
8. Ferrar, J., & Green, D. R. (2021). The business value of people analytics. In Jonathan Ferrar & David Green Excellence in People Analytics: How to Use Workforce Data to Create Business Value. Kogan Page Limited.
9. Lulié, L., Lizama, A. y Luna, J. F. (2021) ¿Qué NO es People Analytics? Los 8 mitos que debemos superar. Rh Management Mitchell, Barbara & Gamlem, Cornelia (2022) The Big Book of HR. Newburyport, MA: Career press.
10. Mitchell, Barbara & Gamlem, Cornelia (2022) The Big Book of HR. Newburyport, MA: Career press. Chapter 3: Workforce Planning & Succession Planning
11. Pulakos, E. D., Mueller-Hanson, R., & Arad, S. (2019). The evolution of performance management: Searching for value. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior.
12. Ulrich, D. (2004): Recursos Humanos Champions. BUENOS AIRES: Edit. Granica.

20. Bibliografía Complementaria

1. Aliaga Rebolledo, O., & Cofré Vega, D. (2021). La evolución del concepto de Capital Humano y los desafíos para la Gestión Estratégica de Recursos Humanos en Chile. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 14(40), 38-59.
2. Aliaga Rebolledo, O. (2020). El fenómeno del Precariado en Chile y la Gestión de los Recursos Humanos (MRH). *Gestión de las Personas y Tecnología*, 13(38), 35-47.
3. Allen, D. G., & Vardaman, J. M. (2017). Recruitment and retention across cultures. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 153-181.
4. Arancibia, V.H & Díaz, R., (2002) "El Enfoque de las Competencias Laborales: Historia, Definiciones y Generación de un Modelo de Competencias para las Organizaciones y las Personas" en *Psyche*, Vol. 11. N°2, 207-2014.
5. Barrick, M. R., & Parks-Leduc, L. (2019). Selection for fit. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 6, 171-193.
6. Becker, G. (1964) *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*, First Edition. National Bureau of Economic Research. <https://www.nber.org/books-and-chapters/human-capital-theoretical-and-empirical-analysis-special-reference-education-first-edition>
7. Biedma-Ferrer, J. M. (2021). Inteligencia emocional: influencia en la gestión de los recursos humanos en las organizaciones. *Revista Geon (Gestión, organizaciones y negocios)*, 8(1), 1-17.

8. Bingham, T. & Conner, M. (2010) *The New Social Learning. A Guide to Transforming Organizations Through Social Media*. ALEXANDRIA (Virginia, USA): American Society for Training & Development (ASTD)
9. Biech, E. (Ed) (2008) *Handbook for workplace learning professionals*. BALTIMORE (USA): ASTD.
10. Bohlander, George & Snell, Scott (2008) *Administración de Recursos Humanos [14 ed.]*. Santa fe de Bogotá: Cengage Learning
11. Buckingham, M., Goodall, A. (2015) *Reinventing Performance Management*. En *Harvard Business Review*, April, 40-50
12. Buckingham, M., Goodall, A. (2019) *La falacia de la retroalimentación*. En *Harvard Business Review*.
13. Capelli, P. y Tavis, A. (2016) *La revolución de la gestión del desempeño*. En *Harvard Business Review*, Octubre.
14. Cardozo, A. P. (2021). *El enfoque RRHH 4.0.: ¿está cambiando finalmente la función recursos humanos?.* RILCO: *Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional*, 3(9), 11.
15. Castillo Contreras, R. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones*.
16. Chiavenato, I. (2011) *Administración de Recursos Humanos, Novena Edición*. México: McGraw-Hill Interamericana S.A.
17. Chiavenato, I. (1994) *Administración de Recursos Humanos, Segunda Edición*, SANTA FE DE BOGOTÁ: McGraw-Hill Interamericana S.A.
18. Dalziel, M., Cubeiro, J. y Fernández, G. (1996) *Las Competencias: Clave para una gestión integrada de los recursos humanos*, Cáp. 2 y 7. MADRID: Ed. Deusto S.A.
19. Didier, N., Pérez, C. y Valdenegro, D. (2013). *Capacitación y capital humano: análisis de las últimas dos décadas*, en *Revista de Psicología*, 22. (2), 87-99. doi: 10.5354/0719-0581.2013.30856
20. Dessler, Gary y Varela, Ricardo (2011) *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano*. Quinta edición. México: Pearson Educación.
21. Dirección Nacional de Servicio Civil (2012) *Modelo de Gestión de Personas para la Administración Central del Estado*. SANTIAGO: Dirección Nacional de Servicio Civil
22. Dirección Nacional de Servicio Civil (2014) *Guía práctica para gestionar la capacitación en los Servicios Públicos*. SANTIAGO: Dirección Nacional de Servicio Civil
23. Dirección Nacional de Servicio Civil (2015) *Orientaciones para la elaboración de un Procedimiento de Egreso para Servicios Públicos*.
24. Dirección Nacional de Servicio Civil (2016) *Orientaciones para la elaboración de un Procedimiento de Gestión del Desempeño*. SANTIAGO: Dirección Nacional de Servicio Civil
25. Dirección Nacional de Servicio Civil (2018) *Orientaciones para la elaboración de un Procedimiento de Reclutamiento y Selección*. SANTIAGO: Dirección Nacional de Servicio Civil
26. Dirección Nacional de Servicio Civil (2018) *Orientaciones para la elaboración de Procedimientos/Programas de Inducción para Servicios Públicos*. SANTIAGO: Dirección Nacional de Servicio Civil
27. Dirección Nacional de Servicio Civil (2018) *Orientaciones en Ambientes Laborales y Calidad de Vida Laboral*. SANTIAGO: Dirección Nacional de Servicio Civil
28. Dirección Nacional de Servicio Civil (2019) *Orientaciones para la gestión de procesos de Formación y Capacitación en Servicios Públicos*. SANTIAGO: Dirección Nacional de Servicio Civil
29. Dirección Nacional de Servicio Civil (2023) *Orientaciones para la gestión de la salud mental en el empleo público*. SANTIAGO: Dirección Nacional de Servicio Civil

30. Escobar, M. (2005) LAS COMPETENCIAS LABORALES ¿La estrategia laboral para la competitividad de las Organizaciones, en *Estudios Gerenciales*, N° 96, Julio - Septiembre 2005, pp. 31-55.
31. Fernández, G. (2002) *Talento Directivo. Cómo medirlo y desarrollarlo*. MADRID: Prentice Hall.
32. Gaul, Patty (2022) *Future skill the workforce*. TD at work. Vol. 39, issue 2209, Septiembre 2022.
33. Gelabert, M. P. (2012). *Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Esic Editorial.
34. Guerra, R. P., & Ortiz, G. A. (2020). La industria 4.0 y su relación con la Gestión de los Recursos Humanos. *Revista Daena: International Journal of Good Conscience*, 15(3).
35. Hatum, A., & Marchiori, E. (2021). *Gestión de personas en organizaciones innovadoras: manual de teoría y práctica profesional*. Ediciones Granica.
36. *Harvard Business Review* (2015) *Las nuevas reglas de la gestión del talento*
37. Kerr, W. & Ng, G. (2020) *Talent management and the future of work*. Harvard Business Publishing.
38. Levy-Leboyer, C (1997) *Gestión de las Competencias*. Capítulo 4 (págs. 127 a 145). BARCELONA: Gestión 2000.
39. Mertens, L. (1996) *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos*. MONTEVIDEO: CINTERFOR, 1996.
40. Ministerio del Trabajo y Previsión Social (1997) *Nuevo Estatuto de Capacitación y Empleo (Reglamento General de la ley N° 19.518)*. SANTIAGO: Servicio Nacional de Capacitación y Empleo.
41. Ministerio del Trabajo y Previsión Social (2006) *Modificaciones de la Ley N° 19.518, vigentes desde el 27 de Octubre de 2006 (Ley 20.124)*. SANTIAGO: Servicio Nacional de Capacitación y Empleo. (Obtenible de [http://empresas.sence.cl/documentos/empresa/EstatutodeCapacitacion\(texto%20refundido\).pdf](http://empresas.sence.cl/documentos/empresa/EstatutodeCapacitacion(texto%20refundido).pdf))
42. Monday, Noe, Dessler, Robbins y Judge (2010) *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación
43. Morales-Fernández, E., Ariza-Montes, J., & Morales-Gutiérrez, A. (2013). La evolución de la gestión de recursos humanos desde una perspectiva estratégica. *Revista De Fomento Social*, (271), 309-329. <https://doi.org/10.32418/rfs.2013.271.1700>
44. Pérez Panduro, S., & Flores, E. (2022). Gestión de recursos humanos en el sector público de América latina, 2017-2021: revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 3965-4000. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2141
45. Ribes Giner, G.; Perelló Marín, MR.; Herrero Blasco, A. (2018). *Dirección de recursos humanos. Gestión de personas*. Editorial Universitat Politècnica de València. <http://hdl.handle.net/10251/113116>
46. Robbins, Stephen y Judge, Timothy (2017) *Comportamiento Organizacional*. Decimoséptima edición. MÉXICO: Pearson Educación
47. Saldarriaga Ríos, J. G. (2008). *Gestión Humana: Tendencias y Perspectivas*. *Estudios Gerenciales*, 24(107), 137-159.
48. Saracho, J.M (2005) *Un Modelo General de Gestión por Competencias*. Editorial: Ril Editores, 2005
49. Senge, P. (1992) *La Quinta Disciplina*. BUENOS AIRES: Granica.
50. Spencer, L. y Spencer, C. (1993) *Competence at work*. NEW YORK: John Wiley & Sons, Inc..
51. Ulrich, D. (2004): *Recursos Humanos Champions*. BUENOS AIRES: Edit. Granica.

52. Ulrich, D. y Smallwood, N. (2004) *Capitalizar las capacidades*. En *Harvard Business Review*, Octubre.
53. Ulrich, D. y Brockbank, W. (2006). *La propuesta de valor de los recursos humanos*. DEUSTO S.A. Ediciones
54. Vesga Rodríguez, Juan Javier. (2020). *La gestión de recursos humanos en contextos de individualización*. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 16(1), 201-213. Epub January 01, 2020. <https://doi.org/10.15332/22563067.5551>
55. Whetten, D. y Cameron, K. (2011) *Desarrollo de Habilidades Directivas*. MÉXICO: Pearson.
56. White, A. (2009) *From Comfort Zone to Performance Management*.
57. Zarazúa Vilchis, J. L. (2020). *Administración de Recursos Humanos vs. Gestión del Capital Humano. Diferencias, coincidencias y contradicciones*. *Revista Gestión Y Estrategia*, (56), 37-50. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/qye/2019n56/Zarazua>

21. Recursos web

- ATD (<https://www.td.org/>)
- CINTEFOR (<https://www.oitcinterfor.org/>)
- Jamboard (<https://jamboard.google.com/>)
- Kahoot (<https://kahoot.com/>)
- Flipboard (<https://flipboard.com/>)
- HRCI (<https://www.hrci.org/home>)
- Mendeley (<https://www.mendeley.com/>)
- Mentimeter (<https://www.mentimeter.com/es-ES>)
- Ministerio del Trabajo y Previsión Social (<https://www.mintrab.gob.cl/>)
- Organización Internacional del Trabajo (<https://www.ilo.org/es>)
- PollEverywhere (<https://www.polleverywhere.com/>)
- Servicio Nacional de Capacitación y Empleo SENCE (<https://sence.gob.cl/>)
- Servicio Civil - Desarrollo de las Personas (<https://www.serviciocivil.cl/gestion-y-desarrollo-de-personas/>)
- Servicio Civil - Desarrollo de las Personas – Documentación Técnica:
<https://www.serviciocivil.cl/gestion-y-desarrollo-de-personas/doc-tecnica/>
- SHRM (<https://www.shrm.org/home>)
- Xmind (<http://www.xmind.net>)